

## СИСТЕМА РІВНЕВОГО СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФАРМАЦІЇ

*Посилкіна О.В., Братішко Ю.С.*

**Національний фармацевтичний університет, Харків**

Необхідність розробки в умовах сьогодення сучасної концепції управління фармацевтичними підприємствами (ФП), головним чином, пов'язана з тим, що розгляд ФП лише як економічної системи, яка має за мету виробництво лікарських засобів та максимізацію прибутку, не відображає його цілісної суті. Без уваги залишається той факт, що сьогодні ФП – це ще й об'єкти процесу соціалізації, тобто така соціальна система, в межах якої відбувається реалізація певних інтересів працівників, будь то процес заробляння коштів на самовідтворення, отримання необхідного захисту чи спілкування. Отже, кожне ФП слід розглядати як систему, в якій тісно перетинаються економічні та соціальні процеси, які впливають на його функціонування та розвиток. При цьому треба відзначити, що в управлінні ФП сьогодні значної уваги набуває саме соціальний бік економічних процесів, що значною мірою обумовлене як великою соціальною значущістю продукції, яку вони виробляють, так і новою роллю персоналу, який сьогодні стає їх головним активом в умовах необхідності розвитку його самоменеджменту в процесі побудови системи менеджменту якості, зростання творчого характеру праці, підвищення ролі корпоративної культури як джерела забезпечення надійності та прогнозованості поведінки ФП, його взаємодії з партнерами та ін. Це обумовлює необхідність обґрунтування соціально-економічної моделі управління ФП, яка б відповідала умовам економічного сьогодення України та враховувала галузеву специфіку. Головною метою формування соціально-економічної моделі управління ФП є задоволення потреб (як внутрішніх, так і зовнішніх по відношенню до ФП) людини як працівника, як споживача продукції, як особистості, яка співіснує з ФП в одному екологічному просторі. Завданням побудови соціально-економічної моделі є розробка стратегії та рекомендацій щодо розв'язання суперечностей, які виникають між продуктивними силами та виробничими відносинами, а саме: сприяння активізації дії не тільки економічних факторів виробництва, а й соціальних, таких як компетентність та професіоналізм персоналу, позитивний імідж; ефективна організація управління процесами відтворення людського капіталу; розвиток цінності нової культури ФП; сприяння кооперації інтелектуальної праці, розвиток самоменеджменту діяльності творчої людини; посилення соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу та створення на ФП клімату соціального партнерства. Для формування соціально-економічної моделі управління вітчизняними ФП та забезпечення стратегічних переваг перед західними компаніями, які активно діють на внутрішньому фармацевтичному ринку України, в першу чергу, повинні бути визначені принципи соціально відповідальної поведінки ФП. Як свідчить світовий досвід, до таких принципів належать: забезпечення населення якісними, ефективними, безпечними та водночас доступними за ціною ЛЗ; забезпечення достатньої прибутковості діяльності ФП, що є необхідною умовою їхнього стійкого соціально-економічного розвитку; регулярна сплата податків; створення робочих місць для працівників і забезпечення їм відповідних умов праці; розв'язання соціальних проблем персоналу і суспільства; створення можливостей для розвитку працівника як творчої особистості.

Так, принциповими відмінностями між соціально-орієнтованою моделлю управління ФП та іншими моделями є те, що змінюється змістовна концепція цілей діяльності: від виробництва матеріального блага (ЛЗ як об'єкту, що несе в собі певні витрати при виробництві та певні доходи при реалізації, тобто виступає об'єктом економічної цінності) до виробництва соціального блага (ЛЗ, що має фармакоекономічну цінність, збалансовану ціну, фармакотерапевтичну ефективність, безпечність, якість і зручність використання). По-друге, соціальна модель управління має за основні критерії ефективності не продуктивність та прибутковість виробництва, а досягнення взаємних вигід бізнес-партнерів і задоволеності інтересів персо-

налу при збереженні певного рівня рентабельності діяльності. Таким чином, на перший план в соціально-економічній моделі управління ФП виходить працівник як квінтесенція соціальності. Виходячи з того, що повинен змінюватись об'єкт управління, змінюються й методи впливу на нього. Адміністративні та економічні важелі управління слід замінювати на інноваційні та соціально-психологічні. Менеджмент ФП повинен доповнюватись самоменеджментом кожного з його працівників, керування повинно набувати вигляду координації та мотивації до розвитку. Інструментом СМ стає корпоративна культура ФП та субкультура кожного працівника. Сам підхід до управління має ставати більш індивідуалізованим, особлива увага в соціально-економічній моделі управління повинна приділятися людським інтересам та узгодженню виробничих процесів з останніми. Цьому сприятиме теоретична розробка засад соціального менеджменту (СМ) у фармацевті відповідно до вимог систем менеджменту якості.

Так, СМ у фармацевті – це елемент системи управління ФП, метою якого є забезпечення соціально-економічної ефективності процесу виробництва, дистрибуції та роздрібною реалізації лікарських засобів шляхом вирішення соціальних проблем, що виникають у господарських процесах на ФП. Сутність СМ полягає у формуванні критеріїв та показників соціального розвитку суб'єктів фармацевтичної галузі, вирішенні соціальних проблем, розробці методів їх вирішення, сприянні досягнення стратегічних цілей ФП. Суб'єктом СМ ФП є спеціалізовані служби з реалізації соціальної політики; суб'єктом СМ у фармацевті в цілому є члени громадянського суспільства, реалізація конституційних прав якого щодо якісного лікарського забезпечення покладене на фармацевтичну галузь. Об'єктами СМ виступають суспільні відносини, що виникають у процесі функціонування ФП, відносини управління усередині системи (вертикальні і горизонтальні зв'язки), відносини між представниками управлінського апарату і підлеглими (субординація і координація); галузеві, територіально-галузеві, міжгалузеві, регіональні, міжрегіональні відносини; зовнішні і внутрішні відносини; колективні та індивідуальні відносини; тимчасові й постійні відносини тощо. Ефективність і дієвість системи СМ базується на принципах єдності; пропорційності підсистем соціальної системи; поєднанні централізації і децентралізації функцій СМ; участі персоналу в СМ. Методами СМ є, перш за все, методи соціального нормування (правила трудового розпорядку, види дисциплінарного впливу та ін.), соціального регулювання (договори, системи розподілу), морального та економічного стимулювання, методи мотивації, психологічні методи, організаційно-адміністративні методи і методи самоврядування. Прийомами СМ мають стати прийоми, які орієнтовані безпосередньо на працівників – постановка конкретних цілей, за досягнення яких покладається заохочення, застосування покарань і заохочень для коригування поведінки, перепідготовка; прийоми, орієнтовані на робочий процес: збільшення персональної відповідальності працівників у зв'язку з розширенням їх повноважень, гнучкий графік з можливістю самопланування працівником робочого дня, розподіл навантаження та ін.; прийоми, орієнтовані на організацію праці – надання можливості безпосередньо брати участь у повсякденних справах ФП, стимулювання участі в досягненні цілей ФП шляхом виплати премій за успішну колективну роботу тощо. Функціями СМ є формування цілей соціального розвитку; планування; прогнозування; прийняття рішення; організація; мотивація; координація; облік; контроль; управління корпоративною культурою. А основними напрямками рівневого СМ у фармацевті є комплексне управління корпоративною культурою як фактором підвищення конкурентоспроможності ФП; формування та управління корпоративною діловою репутацією ФП; брендинг; комплексне управління іміджем ФП; оцінка гудвілу як нематеріального активу ФП.

Таким чином, тільки формуючи соціальний капітал, розвиваючи соціальну відповідальність фармацевтичного бізнесу та СМ, узгоджуючи власні інтереси з системою інтересів, що склалася у суспільстві, ФП можуть забезпечити своє ефективне і конкурентоспроможне існування.